

Jürgen Kreft

Supervision als „Grenzmanagement“ und der Supervisor als „Grenzgänger“

Als Supervisorinnen und Supervisoren beschäftigen wir uns mit der Arbeit unserer Supervisanden, die in der Regel im Rahmen von mehr oder weniger großen Organisationen stattfindet. Damit unsere Beratung – sei es nun in der Einzel-, Gruppen- oder Teamsupervision – gelingt, benötigen wir Einblicke in die jeweiligen organisationstypischen Strukturen und Kulturen. Diese sind uns zunächst fremd, wie wir für die Organisation Fremde sind. In der gemeinsamen Annäherung treffen wir auf eine Grenze, die sich mehr oder weniger durchlässig darstellt, und wir werden zu „Grenzgängern“, wie es Franz Wellendorf (1986) ausgedrückt hat.

Der folgende Beitrag versucht, das Bedeutungsfeld der „Grenze“ in den Blick zu nehmen: Was eigentlich sind Grenzen und wo tauchen sie auf? Haben wir die Grenzen in der Moderne nicht längst hinter uns gelassen? Wäre es vielleicht sogar sinnvoll, sie wieder deutlicher zu markieren? Und was ist eigentlich damit gemeint, wenn von Supervisoren als „Grenzgängern“ die Rede ist?

Grenzen, Mauern und Schranken

Wenn wir über Grenzen sprechen, denken wir in erster Linie an Markierungen, die Länder und Staaten voneinander trennen. Oder wir stellen uns eine Mauer, einen Zaun oder eine Schranke vor, die Gebiete voneinander abgrenzt, die im Besitz verschiedener Eigentümer sind. Und dann fallen uns sogleich vielfältige Verwendungen im übertragenen Sinne ein: Wir beschreiben „Grenzen“ zwischen Stadt und Land, Kindheit und Jugend, Ernst und Spaß, zwischen Kunst und Kitsch. Wir sprechen von den Grenzen des Wachstums, von Grenzerfahrungen und, dass Kinder Grenzen brauchen. Einige Mitmenschen überschreiten die Grenze des guten Geschmacks oder der eigenen Belastbarkeit. Manche Dinge wie z.B. die Phantasie oder der Spaß können auch grenzenlos sein.

Bezugspunkte aber sind jene geografischen und kulturellen Markierungen zwischen den Ländern, innerhalb der Länder zwischen den Städten und schließlich zwischen Stadt und Land. Die Menschen leben innerhalb von mehr oder weniger sichtbaren sozialen, sprachlichen und ethnischen Lebensräumen. Innerhalb dieser Grenzen wachsen wir wie selbstverständlich auf. Spürbar werden sie zumeist erst, wenn wir versuchen, sie zu überschreiten. Im Falle von politischen Grenzen wird dies besonders deutlich. Dies wird einer der Gründe dafür sein, dass wir im Alltag die „Grenze“ vorrangig vor dem Hintergrund von Staats- und Ländergrenzen denken. Die deutsche Staatsgrenze definiert ein bestimmtes Territorium, das es von anderen trennt. Die älteren unter uns erinnern sich noch an die rot-weißen Schlagbäume und die Zollbeamten, die einen mit kritischen Augen musterten, wenn man in ein Nachbarland einreisen wollte. Unvergesslich die zeit- und nervenraubende Prozedur, wenn man über die Transitstrecke von Westdeutschland nach Berlin reisen wollte und dabei das Staatsgebiet der DDR passieren musste.

Manchmal folgen politische Grenzen natürlichen Gegebenheiten, indem sie sich an landschaftlichen Begrenzungen orientieren. In anderen Fällen sind sie Markierungen historisch sich entwickelnder sozialer Einheiten – in vielen Fällen kriegerisch erkämpft, gewaltsam durchgesetzt und mit Absperrungen gesichert. Auf politischen Landkarten aber wird deutlich, dass Grenzen vor allem eines sind: Linien, die bestimmte Territorien voneinander trennen. Indem wir die Linie in der Wirklichkeit überschreiten, sind wir in einem anderen Land – was nicht unwichtig ist, denn nun haben wir mit mehr oder weniger veränderten Regel, Bestimmungen und Verhaltensweisen zu rechnen.

Insofern ist die Linie die Urform aller Grenzen. Durch das Ziehen einer Linie trennen wir außen von innen und bringen Ordnung in das Chaos. (Vgl. Debray 2016, S. 19) Indem wir zwei Dinge voneinander trennen, unterscheiden wir, was dazu gehört und was nicht. Die Unterscheidung zieht eine Grenze. Sie ist mithin die Voraussetzung dafür, etwas wahrzunehmen und zu erkennen. Sie signalisiert, dass wir nun die Aufmerksamkeit auf das „Innen“ konzentrieren und das „Außen“ zunächst einmal vernachlässigen. Die Linie inkludiert und exkludiert gleichzeitig. Sie markiert eine Differenz, ohne über die Qualität dessen etwas auszusagen, was diesseits oder jenseits dieser Grenze liegt. (Vgl. Liessmann 2012, S. 29ff) Jede Unterscheidung behauptet einen Unterschied und macht damit auf etwas aufmerksam, was es lohnt, wahrzunehmen. Die Wahrnehmung, dass dieses anders ist als jenes, beschreibt die Voraussetzung jeder menschlicher Erkenntnis. Das schließt keineswegs aus, dass die Unterscheidung zweifelhaft oder sogar falsch sein kann. Aber das Problem liegt nicht darin, dass die Unterscheidung gemacht wird; vielmehr stellt sich die Frage, ob die Grenzziehung an dieser Linie sinnvoll und notwendig erscheint.

Keine Erkenntnis ohne Unterscheidung, das aber bedeutet noch lange nicht, dass nicht unsere Erkenntnismöglichkeiten ihrerseits an Grenzen stoßen können. Immanuel Kant hat darauf hingewiesen, dass das, was wir über die Welt, über uns und über Gott wissen können, deutlich begrenzt ist. Die Welt der Dinge, wie sie uns erscheinen und wie wir sie erfahren, bildet den Rahmen unserer wissenschaftlichen Erkenntnis. Allen Aussagen, die sich nicht auf Erfahrung stützen können – metaphysische Aussagen über die Seele und ihre Unsterblichkeit, über das Weltganze und die menschliche Freiheit, vor allem aber über Gott – müssen wir uns enthalten (vgl. Kant 1781). Während Kant die Grenze zwischen dem, was wir erkennen können, und dem Unerkennbaren, zieht, geht L. Wittgenstein noch einen Schritt weiter und legt das Augenmerk auf den Umstand, dass wir nicht denken können, was sich nicht denken lässt, weil es sprachlich nicht fassbar ist. Im Vorwort zum *Tractatus logico-philosophicus* betont er, dass die Sprache eine deutliche Grenze zwischen dem sinnvoll Sagbaren und dem Unsinn zieht: „Was sich überhaupt sagen lässt, lässt sich klar sagen; und wovon man nicht reden kann, darüber muss man schweigen.“ Und alles, was jenseits dessen liegt, „wird einfach Unsinn sein.“ (Wittgenstein 1922, S. 7)

Das gestrenge Verbot des Grenzübertritts aber macht darauf aufmerksam, dass es zum Wesen der Grenze gehört, sie auch überschreiten zu können.¹ Man landet dann im „Anderen“, im Unwissenschaftlichen oder eben im Unsinn. Eine Grenze ist keine unüberwindbare Mauer

¹ Das Merkmal des Überschreitens als Wesen von Grenzen zu denken, verdeutlicht Liessmann eindrücklich am Beispiel des Todes. Ihn als Grenze zu denken und nicht als unüberwindbare Schranke, verweist „nicht nur auf die Unsterblichkeitssehnsüchte der Menschen, sondern auch auf ein Hoffnungspotential, dass jeder Grenze innewohnen mag: dass es drüben weitergeht, ja dass es überhaupt ein Drüben gibt.“ (Liessmann 2012, S. 176 ff).

oder Schranke. Grenzen verbieten nicht den Übertritt, sondern regeln ihn. Zur Grenze gehört eben auch, dass sie durchlässig ist. Die Mauer, die Berlin in zwei Teile trennte, war ebenso wenig unüberwindbar wie es aktuell die hohen Zäune um die spanischen Enklaven Ceuta und Melilla in Marokko sind. Aber der Übertritt ist gefährlich – in unseren Beispielen lebensgefährlich.

Aber auch dort, wo die Grenze durchlässiger und weniger stark gesichert ist, begeben wir uns auf gefährliches Terrain. Im Grenzgebiet an den Schnittstellen gelten andere Gesetze. Im Niemandsland suchen und finden Schmuggler, Glücksritter und Händler immer wieder Übergänge. Jahrhundertlang transportierten Händler die Güter ihres Landes zu den Nachbarn und brachten von dort die Schätze zurück in die Heimat. So gelangten im Kampf mit den Gefahren der Berge und den entfesselten Elementen der Natur Salz, Käse und Vieh über die Alpen nach Italien; und im Gegenzug Wein und Reis aus Italien in den Norden.

Ein wenig von diesem gefährlichen Terrain können wir noch in unseren Städten erleben, wenn wir uns den Bahnhofsbereichen nähern. Nachdem die Stadtmauern historisch ihre Bedeutung verloren hatten, sich die Städte gegenüber der Umgebung geöffnet hatten, brachten die Eisenbahnen die Fremden mitten hinein in das städtische Leben. Die Grenze verlagerte sich quasi in den Stadtkern. Der Bahnhof signalisierte, dass man angekommen war. Die Schienen führten vom Land über die Stadtgrenze durch die Vorstadtsiedlungen bis mitten in das Zentrum. Vom Bahnsteig aus dem Bahnhof hinaustretend überschritt man die imaginäre Grenze zur Stadt und landete auf dem Vorplatz. Bahnhofstraßen – so beschreibt es K. Liessmann – waren immer auch „Straßen der Sehnsüchte und Verheißungen, der Gefahren und der Laster gewesen, Knotenpunkte der Hoffnung für manchen Ankommenden, Stätten der Verzweiflung für jene, die, ohne ihr Glück gefunden zu haben, die Stadt wieder verlassen müssen.“ (Liessmann 2012, S. 136)

Deutlicher noch wird die Funktion der Durchlässigkeit von Grenzen an dem Organ, das unsere eigene Körpergrenze bestimmt und schützt, der menschlichen Haut. Sie ist die Hülle, die Innen und Außen trennt, und im eigentlichen Sinne unseren Körper formt. Die Haut ist nicht nur das größte menschliche Organ, sie ist gleichzeitig intime Grenze und entscheidende Schnittstelle zwischen mir und dem anderen. Als Grenze ist sie dabei eher eine Membran als eine Mauer. Die Poren lassen die Haut atmen. Wer wir sind und was Teil von uns ist, erfahren wir, indem wir berührt werden. Die Säuglingsforschung hat mit Nachdruck darauf hingewiesen, dass der Hautkontakt für Neugeborene von essentieller Bedeutung ist. Sowohl die seelische als auch die leibliche Entwicklung ist in der frühkindlichen Phase direkt abhängig von Wärme und Hautkontakt. Ein Mangel an adäquaten Berührungsreizen kann zu schwersten Entwicklungsstörungen führen.

Die intime Körpergrenze zwischen mir und dem anderen ist immer auch gefährdet und muss vor Verletzungen und Übergriffen geschützt werden. Die Einbindung in die Familie und die soziale Gemeinschaft bieten einen ersten Schutzraum. Menschen verbinden sich zu sozialen Einheiten, die sich von anderen sichtbar abgrenzen. Das Gefühl der Zugehörigkeit befriedigt die Suche nach Kohäsion, Kohärenz und Resonanz. Die gemeinsam geteilten Ansichten und Wertvorstellungen, die gemeinsamen Wissensvorräte und das Teilen von Erfahrungen bieten eine emotionale und soziale Verortung. Sie definieren soziale Zusammenschlüsse wie Partnerschaften, Familien, Freundschaften und im größeren Rahmen Milieus und Schichten. Angesichts der globalisierten Welt scheint die Suche nach Gemeinschaft, Heimat und Verwurzelung zunehmend schwieriger und dringlicher zu werden.

Die Sehnsucht nach Zugehörigkeit, nach dem Vertrauten und Dauerhaften wird durch die Konfrontation mit dem Fremden erschüttert (vgl. Pfaff-Czarnecka 2015). Die Fremden gehören eben nicht dazu – und helfen gerade dadurch, die eigene Identität zu stärken.

Unser Gefühl der Zugehörigkeit und unsere ethnische Identität bildet sich – folgt man dem Schweizer Ethnologe und Psychoanalytiker M. Erdheim (1992 und 1994) – in einem unbewussten Lernprozess darüber, was das Fremde ist und wie man sich ihm gegenüber verhält. Dabei entsteht das Bild des Fremden entwicklungspsychologisch parallel zu dem, was uns vertraut ist – und das ist zunächst die Mutter. In seiner primitivsten Form ist das Fremde die Nicht-Mutter. Die Abwesenheit der Mutter ist mit Angst belegt und wird mehr oder weniger mit dem belegt, was dem Kind als fremd begegnet. Das Kind fremdelt vor dem Unbekannten und betrachtet es mit Argwohn, was sinnvoll ist, da man nicht wissen kann, wie der oder die Fremde reagiert, ob es sich um Freund oder Feind handelt. Die Angst ist zunächst ein sinnvolles seelisches Alarmsystem, pathologisch wird sie erst im Übermaß.

Das Verhältnis des Kindes zu seiner Mutter, seinem Vater und den Geschwistern steht unter einer bedrohlichen Spannung. Damit das Bild der Mutter bzw. der Familie makellos bleibt, sammelt sich allmählich das, was bedrohlich ist – an den Eltern, Brüdern und Schwestern und an den eigenen Wünschen – im Bild des Fremden. Das Fremde wird zum Monstercabinet des Bösen – und erfüllt insofern eine psychohygienische Funktion. Alles, was man in der eigenen Kultur verleugnen muss, das Andersartige, Ungewöhnliche und Unvertraute, wird nach außen projiziert: Die Fremden, das sind die Barbaren, sind die potentiellen Aufrührer, die unzivilisierten Nachbarn, die Verrückten und die Hexen. Das, wovor man Angst hat, wird schnell zum Bösen. Vor dem Bösen muss man fliehen, wenn man schwach ist, oder man kann es bekämpfen, wenn man sich stärker fühlt.

Aber das ist nur die eine Seite, unser Verhältnis zum Fremden ist immer ambivalent: es ängstigt uns und fasziniert uns. Das Fremde lockt uns hinaus in die Welt – und das ist für das einzelne Subjekt und für die Kultur beinahe lebensnotwendig. Den einzelnen löst es aus den Fixierungen der Familie und der Kultur erhält es ihre Lebendigkeit. „Bezüglich des Anderen, des Fremden sind wir so von Anfang an durch eine grundlegende tiefe unbewusste Ambivalenz bestimmt. Wir brauchen einerseits das Fremde, es fasziniert unsere ‚Neu-Gier‘, ebenso wie es uns andererseits ängstigt, ‚Neu-Angst‘ auslöst.“ (Auchter 2015, S.52) Wenn der Einzelne sich entwickeln möchte und Kulturen nicht verkrusten wollen, müssen sie sich aus dem Vertrauten lösen und auf das Fremde zugehen – und damit sind wir beim Überschreiten von Grenzen.

Ohne Grenzen – keine Limits mehr

Durch die politische Brille betrachtet und bei diesem Blick einen Moment die aktuelle Flüchtlingsdebatte noch außen vor haltend, scheinen Grenzen zunehmend ihre Bedeutung zu verlieren. Grenzen sollen fallen und die Menschen zusammenbringen, die zusammengehören. Das lange Zeit ausschließlich positiv betrachtete Projekt der EU hat die Grenzen zwischen den einzelnen Staaten zum Verschwinden gebracht. Wer es noch anders kannte, nimmt auf seiner Fahrt mit Erstaunen zur Kenntnis, dass man die Landesgrenze zu den Nachbarn längst überschritten hat, ohne nach Kaffee, Tabak und Alkohol gefragt oder nach illegalen Drogen untersucht worden zu sein.

Im Zuge der Globalisierung haben wir uns daran gewöhnt, dass nicht nur wir als Weltreisende sondern auch Waren, Finanzen und Daten sich in rasanter Geschwindigkeit um den Erdball bewegen. Wir telefonieren, verschicken Mails und sprechen miteinander über Skype über alles Trennende hinweg. Günther Anders hat bereits in den 60er Jahren des letzten Jahrhunderts auf einem Antiatom-Kongress in Tokio angemerkt, dass der Begriff der Grenze bald antiquiert sein werde, „da sich radioverseuchte Niederschläge einen Dreck darum kümmern würden, welches Terrain unten als ‘hüben` gelten würde und welches als ‘drüben““ (Anders 1979, S. 208). Das Reaktorunglück von Tschernobyl 1986 hat dies deutlich werden lassen. Aber G. Anders hat auch schon auf eine andere Art von „Strahlung“ hingewiesen, die vor Landesgrenzen nicht Halt macht: Die Fernsehwellen haben es den DDR-Bürgern schon vor dem Mauerfall ermöglicht, ihre Mußezeit vor der Fernsehtruhe sitzend in der BRD zu verbringen. Angesichts der Möglichkeiten, die sich aus der aktuellen Digitalisierung ergeben, ein anrührendes Bild, sind wir doch heute alle live und in Echtzeit bei allem dabei, wo immer und wann immer es auf dem Globus geschieht.

Die Grenzen sind gefallen – und im übertragenen Sinn werden Limits nicht mehr akzeptiert. Wann es angefangen hat, ist schwer zu datieren. Die entscheidenden Umbrüche können in die letzten Jahrzehnten des vergangenen Jahrhunderts datiert werden: der Fall der Berliner Mauer, die Deregulierung der Finanzmärkte und die digitale Revolution haben zu einem gewaltigen Dynamisierungsschub geführt, der alle Bereiche des modernen Lebens – zumindest in den westlich orientierten Ländern, aber nicht nur dort – erfasst hat. Die Möglichkeiten der technischen Beschleunigung versetzen uns in die Lage, real und virtuell große Entfernungen ungeachtet von politischen Grenzen zu überwinden. Gleichzeitig eröffnet der soziale Wandel Freiräume in der individuellen Gestaltung des eigenen Lebens, auf die niemand mehr verzichtet möchte. Die einengenden Traditionen haben sich gelockert. In der Spätmoderne scheint alles möglich: Beruf, Familie, Religion, Wohnort, Nationalität, Sexualität und Geschlecht sind als Identitätsbausteine frei kombinierbar und revidierbar. Wir können sein und werden, was immer wir wollen. Es gibt keine Limits mehr – Hartmut Rosa hat dies in seiner Studie zur „Beschleunigung“ (2005) ausführlich beschrieben.

Die grenzenlosen Möglichkeiten haben unser Lebenstempo enorm beschleunigt. Da alles erreichbar scheint, sich die Zeit aber nicht auf wundersame Weise vermehrt hat, müssen die gegebenen Optionen maximal ausgekostet werden. Wer schneller lebt, gleichsam mehrere Leben in einem führt, muss nicht fürchten, etwas zu versäumen. Wir erhöhen unsere Handlungsgeschwindigkeit, reduzieren oder eliminieren Pausen und Leerzeiten und versuchen uns an der simultanen Ausführungen mehrerer Handlungen. Erfolgreich sind wir damit nicht; denn während wir uns beschleunigt haben, hat sich das, was möglich wäre, längst schon wieder verdoppelt. „Die Sozialformation der Moderne“, so fasst H. Rosa zusammen, „ist strukturell dadurch gekennzeichnet, dass sie sich nur dynamisch zu stabilisieren vermag, während ihr kulturelles Programm auf eine systematische Vergrößerung der individuellen und kulturellen Weltreichweite zielt.“ (Rosa 2016, S. 518)

Reichweitenvergrößerung meint Zunahme von Weltmöglichkeiten: touristisch durch verbesserte Transporttechnik (unterstützt durch steigenden Wohlstand), kommunikativ durch Digitalisierung und Medialisierung, alltagspraktisch durch Kommodifizierung und Kommerzialisierung. Der kategorische Imperativ des modernen Menschen lautet: „Handle jederzeit so, dass deine Weltreichweite größer wird.“ (Rosa 2016, S. 618) Mit dem Smartphone tragen wir buchstäblich die ganze Welt in der Hosentasche. Wir erreichen unsere

Freunde, wo immer sie sich befinden, und bekommen sämtliche Informationen, die wir sonst noch benötigen, um uns nicht zu verlaufen oder das gerade angesagte Konzert nicht zu verpassen. Die technischen Geräte, die wir benutzen, steigern regelmäßig die Anzahl der Optionen, die mit ihnen zu realisieren sind. Dies gilt für alle Bereiche, nicht nur für die Freizeit.

Überhaupt lassen sich das Privat- und das Berufsleben kaum noch voneinander trennen. Die Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit werden durch Deregulierung von Regelarbeitsverhältnissen und Informalisierung von Arbeit aufgelöst oder verwischt. Letztendlich wird überall Arbeit geleistet, und Orte der Nichtarbeit scheinen verschwunden zu sein. Jeder Mensch wird aufgefordert, sich selbst als Ware zu betrachten, an der es zu arbeiten und die es zu optimieren gilt. Immer mehr Lebensbezüge werden durch Marktmechanismen reguliert und jede Tätigkeit wird als Investitionsentscheidung modelliert, die sich im Wettbewerb bewähren muss (vgl. Bröckling 2007 und 2013). Die Arbeitswelt folgt einer zunehmenden Tendenz von Entgrenzung und Subjektivierung. Eine neoliberalistische Wirtschaftspolitik versucht, das Wettbewerbsprinzip zu erhalten und zu steigern. „Marktwidrige“ Regulierungen werden abgebaut, um die Kräfte des freien Marktes nicht zu behindern. Wer in der Wettbewerbsgesellschaft Erfolg haben will, muss bereit sein, Grenzen auszuloten. Sowohl im Geschäftsbereich als auch bei unserer Freizeitgestaltung gehen wir an unsere Grenzen und gern auch darüber hinaus. Es hat den Anschein, dass wir das Risiko lieben. Im Extremsport wird die Suche nach den Grenzen des Noch-Möglichen zur Quelle der Lust.

Am eindrucksvollsten zeigt sich die Auflösung von Grenzen in der zeitgenössischen Kunst. Grenzüberschreitungen scheinen geradezu ihr Wesen zu sein. Der enge, an den Klassikern ausgerichtete, bürgerliche Kunstbegriff wird im frühen 20. Jahrhundert von unterschiedlichen Positionen aus infrage gestellt und kontinuierlich erweitert. Der deutsche Werkbund und in Fortsetzung das Bauhaus in Weimar schaffen eine Verbindung von Kunstgewerbe, Kunst und Architektur. Die Surrealisten und Dadaisten übernehmen Formen der anti-akademischen Kunst und richten die Aufmerksamkeit auf die Bilder von Angehörigen früherer und fremder Kultur, Psychiatriepatienten und Kindern. Die Pop Art integriert Massenprodukte der Industriegesellschaft und übernimmt Gestaltungsformen aus den Bereichen Werbung, Grafik und Design. Und aktuell kann praktisch alles als Kunstwerk präsentiert werden, sofern es in einem Museum ausgestellt und von einem Diskurs in den Medien bzw. in der Kunstszene begleitet wird. Zur Kunst wird alles, was sich durch ihre Repräsentation im Kunstraum von der Alltagswelt abgrenzt. Die Pop-Kultur schließlich ist voll von Versuchen, die Grenzen der unterschiedlichen Genres zu überschreiten oder zu mischen. Crossover aller Orten: Pop und Rock goes classic, Jazz und Lyrik, Breakdance und Ballett, die Adaption von Romanen als Sprechtheater u.v.m. Zieht man den Horizont noch weiter, lassen sich vergleichbare Tendenzen in der Mode, im Design und in der Einrichtung unserer Wohnzimmer finden. No limits.

Wer will schon angesichts der vielfach gelungenen Kollaborationen und Kooperationen den Spielverderber spielen und das Einhalten der alten Grenzen wieder einführen? Kultur-, und Sittenwächter braucht es nun wirklich nicht – jedenfalls nicht in diesen Bereichen. Wem es nicht gefällt, der kann sich ja fern halten. Das wird schwieriger, wenn man auch im Alltagsleben den Eindruck bekommt, dass es im direkten und medialisierten Umgang miteinander keine Limits mehr gibt. In sogenannten sozialen Medien wird scheinbar hemmungslos und kaum gefiltert ehemals Privates ausgestellt. Die Grenze zwischen Öffentlichkeit und Privatheit ist kaum noch wahrnehmbar. Auf die Spitze getrieben spiegelt

sich die Grenzenlosigkeit im Alltag in der „Inakzeptanz gegenüber jeglichem Verbot“, wie es Regis Debray ausdrückt. Man findet es geradezu skandalös, wenn irgendetwas im Moment nicht verfügbar ist: „Ich darf überall hingehen, alles hören und sehen, über alles verfügen, wie ich will und wann ich will.“ (Debray 2016, S. 52) Es scheint höchste Zeit, ein Lob auf die Grenze anzustimmen.

Lob der Grenze

Einer der ersten, der sich gegen den Trend des „No Limits“ wendet und ein „Lob auf die Grenzen“ anstimmt, ist der französische Philosoph Regis Debray. In seinem Vortrag in Tokyo im Jahre 2010 richtet sich der ehemalige Kampfgefährte von Che Guevara und spätere Berater von François Mitterrand gegen das Postulat des „ohne Grenzen“ der Globalisierung. Die Abschaffung aller Grenzen – im engen Sinne der geografischen und dann im übertragenen Sinne die der Gesetze, Regeln, Normen und Verhaltenskodizes – hält er für ein Täuschungsmanöver. Wo Grenzen abgeschafft werden, verschieben sie sich soweit nach außen, bis die Konfliktlinien verschwimmen. Wo alles erlaubt und möglich zu sein scheint, wird auch alles banal und beliebig. Grenzen hingegen geben uns Orientierung – bleiben aber zweideutig und ambivalent. Die Grenze ist „liebenswert und verhasst“, sie „dämpft die Gewalt und kann sie rechtfertigen. Besiegelt einen Frieden, entfesselt einen Krieg. Schikaniert und befreit, trennt und vereint.“ (Debray 2016, S. 22)

In der Auseinandersetzung mit den Grenzen wäre es somit notwendig, darüber nachzudenken, wofür wir sie benötigen und was sie uns ermöglichen. Zunächst einmal sind sie ein Hilfsmittel, Unterschiede zu markieren. Die Grenze trennt das eine vom anderen – und mit dieser Unterscheidung beginnt Erkenntnis. Um uns mit anderen zu verständigen, definieren wir (definition = Abgrenzung, Bestimmung), worüber wir sprechen wollen und was wir meinen, wenn wir bestimmte Begriffe benutzen. Dies geht nur, wenn wir gleichzeitig das ausschließen, worum es jetzt eben nicht gehen soll. Ausschließen aber hat in einer Zeit, die alles inkludieren will, einen negativen Beigeschmack.

Diese Ambivalenz gilt es in den Blick zu nehmen. Grenzen markieren Übergänge und sichern sie. Insofern schränken sie die Freiheit des Einzelnen ein. Indem sie einschränken, bringen sie die Frage nach ihrer eigenen Sinnhaftigkeit auf die Tagesordnung: akzeptieren oder überschreiten? Wo es keine spürbaren Hindernisse gibt, ist es nur schwer, ein Gefühl von Freiheit zu entwickeln. Grenzen sind von Menschen gemacht, insofern nie absolut, sondern immer auch zu revidieren oder hinauszuschieben. Grenzen senden – wie es Liessmann formuliert – stets das Signal: „Dahinter ist auch noch etwas, warum gehst du nicht auf die andere Seite? Grenzen reizen also die menschliche Neugier und den Trieb weiterzugehen, faustisch gesprochen: herauszufinden, was die Welt im Innersten zusammenhält. Dieses Verhalten beschreibt letztlich den Kern der menschlichen Entwicklung.“ (Liessmann 2013)

Dabei ist kaum zu bezweifeln, dass nicht alle Grenzen angebracht und alle Regelungen sinnvoll sind. Nicht selten engen sie individuelle Freiheiten ohne große Not ein. Nicht jeder Pädagoge, der darauf hinweist, dass in der Erziehung feste Grenzen notwendig sind, verfolgt das Ziel, die freie Entfaltung der kindlichen Entwicklungsmöglichkeiten zu unterstützen. Aber da, wo Grenzen nicht ausschließlich repressiven Charakter haben, erleichtern sie das

gemeinsame Zusammenleben. Sie fördern Distanz und Respekt und ermöglichen damit Nähe. Aber es bleibt ein Balanceakt.

„Balanceakt“ ist vermutlich auch das richtige Stichwort, wenn man vor dem Hintergrund der vielen Menschen, die sich aktuell auf der Flucht vor Krieg, Hunger und Armut in Richtung Europa auf den Weg gemacht haben, ein Lob der Grenze singt. Wenn man sich nicht vorsieht, gerät man leicht in die Nähe von jenen Teilen der Bevölkerung, die in ihren jeweiligen Ländern die „Ureinwohner“ vor den vielen Fremden beschützen wollen. Peter Sloterdijk ist es so ergangen, nachdem er der deutschen Regierung vorgeworfen hat, mit dem Öffnen der Grenzen auf die eigene Souveränität verzichtet zu haben. Er attestiert der postmodernistischen Gesellschaft, sich in einen Zustand „jenseits von Grenzschutz“ zu träumen und in einem „surrealen Modus von Grenzvergessenheit“ zu existieren: „Wir haben das Lob der Grenze nicht gelernt. /.../ Die Deutschen haben den Schlaf der Gerechten geträumt. Für sie waren Grenzen nur Tourismushindernisse. /.../ Man glaubt hierzulande immer noch, eine Grenze sei nur dazu da, um sie zu überschreiten.“ (Sloterdijk 2016)

Vermutlich wäre es hilfreich, die Ambivalenzen, die mit der Aufnahme der Fremden verbunden sind, deutlicher wahrzunehmen. Ein Bemühen um die Unterscheidung zwischen Asylrecht und Einwanderungsrecht könnte ein erster Schritt sein, der undifferenzierten Zurückweisung aller Migranten entgegen zu treten. In der aktuellen Auseinandersetzung werden die Herausforderungen vor allem unter kulturellen Gesichtspunkten diskutiert. Während auf der einen Seite die Bedeutung kultureller Diversität betont und die Bereicherung der eigenen Kultur durch die Fremden hervorgehoben wird, bewegen sich die Argumente der anderen Seite im Rahmen von innerer Sicherheit und zu bewahrender Leitkultur. Rechtspopulistische Kreise nutzen die Verunsicherungen, um ein Bollwerk gegen das Fremde zu errichten. Sie beschwören eine aktuelle Bedrohung in Form von materiellen Benachteiligungen, körperlichen Gefahren und der Gefährdung von Tradition, Heimat und Christentum.

Eine ähnliche Polarisierung verläuft zwischen der Betonung der individuellen Menschenrechte und den Eigeninteressen der Menschen des Staates, in das eingewandert wird. Der Flüchtling sucht Schutz und Aufnahme – und unser Staat hat sich mit dem Asylrecht einen Rahmen gegeben, der dies unter bestimmten Bedingungen anerkennt. Gleichzeitig aber wird erwartet, die Wahrnehmung dieses Rechts mit einer Übernahme unserer Werte zurückzuzahlen. Die möglichst schnelle Anpassung und Integration sichert unser Interesse, das bisherige Leben nicht nachhaltig zu irritieren und zu erhalten.

Dabei ist nicht einmal klar definiert, was denn mit Integration eigentlich gemeint sein könnte. Die öffentliche Diskussion schwankt, darauf macht Micha Brumlik aufmerksam, zwischen der Integration in ein Volk, eine Kultur oder eine Nation hin und her. Sinnvoll aber scheint allein die Vorstellung einer Integration in eine Rechtsgemeinschaft – d.h.: „Integriert ist, wer nicht gegen die herrschenden Gesetze verstößt, die jeweilige Umgangssprache beherrscht und in der Lage ist, sich an entsprechenden Diskursen zu beteiligen.“ (Brumlik 2015) Alle Forderungen, die darüber hinausgehen und eine „Leitkultur“ verbindlich machen wollen, zeichnen sich durch den Wunsch nach einer widerspruchsfreien Konformität aus, der den Grundsätzen unserer politischen Gemeinschaft nicht gerecht wird. Über die Aushandlung unterschiedlicher Interessen und die widerstreitenden Vorstellungen vom guten Leben wird im öffentlichen Diskurs gestritten und unter Verzicht auf Gewalt im Rahmen des Rechts entschieden.

Insgesamt werden die Integrationsmöglichkeiten ständig überbewertet. Aus unserer eigenen Geschichte könnten wir noch erinnern, wie schwierig es ist, wenn man die angestammte Heimat verlassen muss – unabhängig davon, ob man es freiwillig oder gezwungenermaßen getan hat. Wer dabei eine Grenze überschreiten musste, hat sich in der Regel ein Verbindungsobjekt in Form von Dingen oder Traditionen bewahrt. Vamik Volkan macht darauf aufmerksam, dass Menschen, die ihr Land verlassen, zunächst ihren Verlust betrauern müssen. „Wenn du unfreiwillig migrierst, musst du es erst schaffen, ein normaler Einwanderer zu werden, der seine Migration mit Entscheidungsfreiheit verknüpfen kann, bevor du dich integrieren kannst.“ (Volkan 2015) Der aufnehmenden Bevölkerung muss man nicht gleich Ausländerfeindlichkeit vorwerfen, wenn sie ihre Skepsis zum Ausdruck bringt. Vorurteile gegen Fremde sind normal, denn für uns fehlt ihrem Verhalten die Klarheit. Wir sind uns unsicher, wie sie auf uns reagieren werden.

Die Herausforderung besteht darin, dafür zu sorgen, dass aus Vorurteilen keine Feindseligkeiten und aus Feindseligkeiten keine Gewalt erwächst. „Integration“, so noch einmal Sloterdijk, „ist ein Ausdruck, der einem unerreichbaren Ziel vorausseilt. Wir wären ja schon mehr als zufrieden, wenn man es zur beruhigten Koexistenz brächte, zu einer freundlichen Gleichgültigkeit gegenüber der Tatsache, dass es zu viele Leute gibt, mit denen man fast nicht gemeinsam hat.“ (Sloterdijk 2016) Sich im eigenen Land fremd zu fühlen, muss nicht unbedingt mit Migration zu tun haben – und Differenzen gilt es auch ohne sie auszuhalten. Es wäre schon viel am allgemeinen Zustand verbessert, wenn man „ohne Angst verschieden sein kann.“ (Adorno 1944)

Supervision und Grenzgänger

Und was hat das nun alles mit Supervision zu tun? Zunächst einmal werden die Auseinandersetzungen mit den fehlenden und existierenden Grenzen im engeren und übertragenen Sinn vor den Toren unserer Praxen nicht Halt machen. Wir sind gut beraten, die angedeuteten gesellschaftlichen Entwicklungen gut im Blick zu behalten. Zum anderen überschreiten wir – zumindest wenn wir nicht als interne Supervisoren tätig sind – in unserer Arbeit die unsichtbare Linie zu den Organisationen, in denen unsere Supervisanden ihren Berufsalltag bewältigen – auch wenn die Beratung in unseren Praxen stattfindet.

Die Grenze ist mehr oder weniger durchlässig, fordert uns heraus oder schreckt uns ab, löst Entdeckerfreuden oder Fremdheitsgefühle aus. Zumindest lässt sie uns nicht teilnahmslos. Die Organisationen, die uns den Eintritt ermöglichen und zumindest einen flüchtigen Blick auf ihren Alltag gestatten, werden ihrerseits versuchen, uns in ihre Wirklichkeit zu verwickeln. Offen oder verdeckt werden wir eingeladen und aufgefordert, uns in ihre Kultur zu integrieren – und wenn wir nicht achtgeben, passen wir uns den Sicht- und Denkweisen der Organisationsmitglieder an.

Wie gestaltet sich der Weg in die Organisation? Wird der Grenzübertritt spürbar oder ist er kaum wahrnehmbar? Sind wir willkommen oder werden wir ängstlich beäugt? Als soziale Gemeinschaft bringen Organisationen an ihren Grenzen ihr Selbstverständnis und ihren Charakter zum Ausdruck. Vermutlich spiegelt sich in der Art und Weise, wie wir als Berater

aufgenommen werden, die Rekrutierungspraxis der Mitglieder der Organisation wieder – und umgekehrt.

Der allgemeine Verfall der Grenzen hat vor den Organisationen nicht Halt gemacht. Sichere „Normalarbeitsverhältnisse“ – unbefristete Vollbeschäftigung von „nine-to-five“ – sind im Rückgang begriffen und an den Randzonen der Organisationen hat sich eine Grauzone von flexiblen Beschäftigungsverhältnissen etabliert, die eine Unterscheidung zwischen innen und außen deutlich erschwert. Am Ende blickt man auf eine Organisation, in der sich die gesamte Belegschaft in „Kern“ und „Rand“ aufspaltet und gleichzeitig die Randbelegschaft in sich hochgradig heterogen ist: „Sie besteht aus einer Vielzahl an ganz verschiedenen Erwerbsformen (Selbständige, freie Mitarbeiter, Angestellte von Fremdfirmen, befristete Beschäftigte, Teilzeitkräfte, Leiharbeitnehmer, geringfügig Beschäftigte usw.) sowie aus sehr heterogenen Qualifikationen und Qualifikationsstufen.“ (Nick Kratzer in: Hausinger 2008, S. 81)

Grenzgänger aber sind Supervisoren auch in einem übertragenen Sinn. Ausgestattet mit einem je spezifischen fachlichen Hintergrund verlassen sie ihre psychologische Praxis, ihren gruppenspezifischen Trainingsraum, ihren pädagogischen Schulungsraum oder ihren wissenschaftlichen Forschungsalltag – und überschreiten damit ihr heimisches Spielfeld mit ihren erprobten Regeln. Wie es einem derartigen Grenzgänger ergehen kann, reflektiert Franz Wellendorf (1996) aus der Perspektive eines Psychoanalytikers, der seine Praxis verlässt und sich in das soziale Feld begibt. Wenn der Psychoanalytiker sein vertrautes Setting, das ihm Schutz gibt, verlässt, betritt er einen Raum ohne klare und bestimmbare Grenzen. Der Arbeit im sozialen Feld fehlt ein stabiler Rahmen. Die räumlichen, zeitlichen und finanziellen Vorgaben werden von anderen gemacht; die Grenzen der Arbeitsbeziehungen sind schwer zu bestimmen, und es ist nur begrenzt möglich, die Abstinenz in gewohnter Weise einzuhalten.

Wenn man aber die Differenzen nicht verleugnet, sondern aufmerksam wahrnimmt, ergeben sich für den Grenzgänger Chancen, vor allem aus der Kultivierung seines Nicht-Wissens. Dieser Ort des Nicht-Wissens erhält seine besondere Bedeutung, weil Organisationsmitglieder dazu neigen, Theorien zu produzieren, deren Hauptzweck es ist, sie vor den Schmerzen der Ungewissheit zu bewahren. Diese Situation – der kultivierte nicht-wissende Psychoanalytiker trifft die scheinbar wissenden Mitglieder einer Organisation – wiederholt sich immer wieder. Und schon die Erinnerung an das Nicht-Wissen stürzt die Mitglieder der Organisation in Unsicherheiten. Aber Nicht-Wissen und Ungewissheit sind nur innerhalb von Grenzen zu ertragen. Insofern ist psychoanalytische Arbeit im sozialen Feld „in einem substantiellen Sinn stets Arbeit am Rahmen; oder anders formuliert: ein komplexes Grenzmanagement – auf der Ebene der Arbeitsbeziehungen zwischen Psychoanalytiker und Klient; auf der Ebene der internen und externen Grenzen des Klientensystems; auf der Ebene der inneren Grenzen der beteiligten Individuen; und auf der Ebene der psychoanalytischen Institutionen. Ohne Bezug auf den sozialen Kontext, die Arbeitsaufgabe des Klienten und den systemischen Charakter von Gruppen und Institutionen, mit denen wir arbeiten, ist sie nicht möglich.“ (Wellendorf 1996, S. 89)

Dies gilt nicht nur für die Psychoanalyse als Bezugsrahmen sondern auch für andere psychotherapeutische Ansätze, für gruppenspezifische Anwendungen und sozialwissenschaftliche Theorien. Mit dem Übergang in die Organisation – und schon die Einzelsupervision denkt den organisatorischen Zusammenhang mit, sonst wäre sie Therapie –

wird der ursprüngliche Rahmen verlassen und es gilt darüber nachzudenken, was nun im anderen Kontext möglich und sinnvoll ist. Die Grenzen, was im supervisorischen Setting bearbeitet werden kann und soll, sind Grundlage für jeden Beratungsprozess. Und sie sind, das dürfte die Auseinandersetzung mit den „Grenzen“ gezeigt haben, keine starren Mauern sondern zu verhandelnde Linien. Soziologisch formuliert benötigen soziale Situationen einen Rahmen, der regelt, unter welchen Voraussetzungen sie zustande kommen, fortgesetzt und beendet werden. Erst die Verständigung der an der sozialen Situation Beteiligten kann verhindern, dass unangemessene und nicht formulierte Wünsche und Interessen den Diskurs überfordern. Darüber nachzudenken, wie mit den Grenzen dann umgegangen wird, wer sie an welcher Stelle zu übertreten versucht oder mit allen Mitteln verteidigt, ist notwendig und erhellend.

Neben diesem eher „methodischen“ ergibt sich ein „konzeptioneller“ Grenzgang aus der Notwendigkeit, in Organisationen einen Raum zur Verfügung zu stellen, in dem – wie Peter Heintel (2000) es formuliert – „Sinn- und Grenzreflexionen“ stattfinden können.

Im Zuge der Differenzierung der modernen Gesellschaften ist unsere Lebens- und Arbeitswelt in einzelne Funktionssphären zerfallen. Die jeweiligen Sphären, in denen wir uns bewegen, entwickeln ihre eigene Dynamik – und zwar dergestalt, dass die jeweils anderen Sphären nur als störende Umwelten wahrgenommen werden. Systemtheoretisch formuliert, entwickeln sich die einzelnen Subsysteme erfolgreich entlang ihrer Eigenlogiken, indem sie sich gegenüber ihrer Umwelt abgrenzen und systemfremde Perspektiven ausblenden. Dabei differenzieren sich die Bereiche aus und kommunizieren mit den Nachbarbereichen selten bis überhaupt nicht. Am Ende der Differenzierung und Spezialisierung vernachlässigt die Binnensicht, dass die eigenen Ziele sich mit den Zielen anderer (Sub-)Systeme nicht harmonisieren lassen oder ihnen sogar widersprechen. Wo, so lautet die offene Frage, „werden die notwendigen Zielwidersprüche behandelt und wie werden sie gelöst?“ (Heintel 2002, S. 45) Hinzu kommt, dass spezialisierte Systeme dazu neigen, die unpassenden Themen auszuschließen. Was in der Eigenlogik keinen Platz findet, wird ausgegrenzt und bleibt „heimatlos“.

Die Vielzahl von Einzelzielen verdeckt die Sehnsucht nach einer Antwort auf die Frage, welchen Sinn das Ganze hat. Einzelziele mögen noch so erfolgreich vorangetrieben werden, sie sind aus sich heraus nicht automatisch sinnvoll. Wie weit ihr Sinn reicht und wie intensiv man sich für ihre Realisierung stark machen sollte, ist einer Entscheidung vorbehalten, die sich aus anderen Zusammenhängen speist. Damit soll nicht behauptet werden, dass es einen Gesamtsinn gäbe. Eher ist es so, dass die ehemals für Sinngebung zuständigen Institutionen ihre Autorität verloren haben. Es sind keine „großen Erzählungen“ mehr sichtbar, die eine kollektive Verbindlichkeit für sich beanspruchen könnten. Damit ist aber die Frage nicht verschwunden.

Dies führt dazu, dass es nach Heintel vorrangig um „zwei Ansatzpunkte geht

- einmal muss die Frage nach Gesamtsinn und Gesamtziel (nach dem ‚Ganzen‘) jenseits aller Spezialziele neu gestellt,
- zum anderen müssen unsere klassischen Reaktionsformen, die ‚alten Muster‘, durchbrochen werden.

Beide Ansätze bedürfen einer partiellen Entschleunigung und beide bedürfen einer individuellen und kollektiven Selbstreflexion (Selbsttranszendenz), ein Heraustreten aus den alltäglich vorgegebenen Abläufen. Die Organisation von Supervision kann beiden dienen.“ (Heintel 2000, S.)

Um die alten Muster zu durchbrechen, müssen sie zunächst einmal wahrgenommen werden. Dies ist ohne den „fremden“ Blick zumindest erschwert, da die immanenten Sichtweisen längst von allen Beteiligten geteilt werden und nur die gewohnten Reaktionsweisen erlaubt sind. Ohne eine Möglichkeit, Distanz herzustellen, wird sich das scheinbar Selbstverständliche nur wiederholen.

Wenn wir Selbstreflexion als Zweck der Supervision nicht aufgeben wollen, ergibt sich daraus die Notwendigkeit, ein Nachdenken zu ermöglichen, dass sich an den Grenzen der jeweiligen Systeme bewegt. Nur an der Grenze und nicht innerhalb der Systeme lässt sich die Frage nach dem Sinn überhaupt vorsichtig formulieren: „Wenn Selbstreflexion und Selbstbestimmung Zweck der Supervision ist, wird sie im Prozess zur Organisation und zum Management einer ständigen Grenzdialektik, in der allerdings ebenso die Frage nach dem, was wir ‚Gesamtsinn‘ genannt haben, erst auftreten kann.“ (Heintel 2002, S. 56) Innerhalb der Systemgrenzen, wo man den Einzelzielen verpflichtet bleibt, werden die Individuen mit ihrer Sinnfrage allein gelassen. Das Nachdenken über den Sinn des Ganzen läuft ins Leere und Ziellosigkeit macht sich breit. Die daraus resultierende individuelle und kollektive Verunsicherung wird dann mit Aktionismus und Beschleunigung beantwortet.

Beschleunigung verhindert Denken, Selbst- und Sinnreflexion und führt zur Betrachtung allein der funktionalen Teilziele. Die Abspaltung der Sinnfrage ihrerseits erzeugt ein Gefühl von Bodenlosigkeit, die erneut durch Aktionismus und Beschleunigung beantwortet wird. Diese Spirale erhält sich selbst. Supervision kann diesen Kreislauf durchbrechen. Entschleunigung bedeutet aber auch für jede „Systemautorität“ eine Gefahr. Sie stellt „Systemtranszendenz“ her und füllt sie mit individuellen und kollektiv bewusst getroffenen Sinnentscheidungen. Diese sind aber nicht immer systemkonform.

Dass dies nicht immer gelingen kann und Supervision gleichfalls an ihre individuellen und konzeptionellen Grenzen stößt, müssen wir akzeptieren, auch wenn es unseren Narzissmus kränkt. Die sprachlichen, intellektuellen und psychischen Grenzen der Reflexionsfähigkeit unserer Supervisanden – und auch unserer eigenen – und die institutionellen Bedingungen können der Supervision im Wege stehen (vgl. Zimmer-Leinfelder/Leinfelder 2014). Grenzgebiete sind nicht ungefährlich, manchmal ruppig und abweisend – aber eben auch hoch spannend und interessant.

Literatur

Adorno, Th. W. (1944): Minima Moralia. In: Gesammelte Schriften, Band 4: Minima Moralia. Reflexionen aus dem beschädigten Leben (suhrkamp taschenbuch wissenschaft).

Auchter, Th. (2015): Das „Fremde“ zwischen Neu-Gier und Neu-Angst. Psychoanalytische und psychosoziale Aspekte. In: Supervision, Heft 4, S. 51-62.

Altwater, P. (2015): Der Supervisor als Fremder. Überlegungen zur Position des Supervisors und zu Möglichkeiten und Grenzen des Verstehens im Supervisionsprozess. In: Supervision, Heft 4, S. 8-20.

Anders, G. (1979): Die Antiquiertheit der Grenze. In: Ders.: Die Antiquiertheit des Menschen. Band II, München 1980, S. 208-209.

Bröckling, U. (2007): Das unternehmerische Selbst. Frankfurt am Main.

Bröckling, U. (2013): In der Optimierungsfalle. Zur Soziologie der Wettbewerbsgesellschaft. In: Supervision. Mensch Arbeit Organisation, Heft 4, S. 4-11.

Brumlik, M. (2015): Was heißt eigentlich Integration? In: TAZ vom 9.11.2015.

Debray, R. (2016): Lob der Grenzen. Hamburg.

Erdheim, M. (1992): Das Eigene und das Fremde. Über ethnische Identität. In: Psyche, Heft 8, S. 730-744.

Erdheim, M. (1994): Das fremde Böse. In: Praxis Kinderpsychiatrie, Heft 43, S. 242-247.

Erdheim, M. (2015): Der Konsumwunsch erwächst aus den kapitalistischen Arbeitsbedingungen. In: WOZ Nr. 21 vom 21.5.2015.

Hausinger, B. (2008): Supervision: Organisation – Arbeit – Ökonomisierung. Zur Gleichzeitigkeit des Ungleichzeitigen in der Arbeitswelt, München/Mehring.

Heintel, P. (2000): Supervision als Sinn- und Grenzreflexion. In: Supervision und Organisationsentwicklung, hrsg. von Pühl, H., Opladen, S. 20-31.

Heintel, P. (2002): Entschleunigung durch Supervision. In: Forum Supervision, Heft 19, S. 41-58.

Kant, I. (1781): Kritik der reinen Vernunft, hrsg. von Wilhelm Weischedel, Werkausgabe Band III/IV, Frankfurt a.M. 1968.

Liessmann, K.P. (2012): Lob der Grenze. Kritik der politischen Urteilskraft, Wien.

Liessmann, K.P. (2013): Ohne Grenzen könnten wir nicht leben. In: Brand 1, Heft 3.

Pfaff-Czarnecka, J. (2015): Zugehörigkeit heute. In: Supervision. Mensch Arbeit Organisation, Heft 2, S. 4-11.

Rosa, H. (2005): Beschleunigung. Die Veränderung der Zeitstrukturen in der Moderne, Frankfurt a.M.

Rosa, H. (2016): Resonanz. Eine Soziologie der Weltbeziehung, Berlin.

Sloterdijk, P. (2016): Das kann nicht gut gehen – über Angela Merkel, die Flüchtlinge und das Regiment der Furcht. In: Cicero vom 28.1.2016.

Volkan; V. (2015): Atmen, wo jemand Feuer legt. In: TAZ vom 12./13.12.2015.

Voß; G.G./Pongratz, J. H. (1998): Der Arbeitskraftunternehmer. Eine neue Grundform der „Ware Arbeitskraft“?. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 50/1, S. 131-158.

Voß, G.G./Weiss, S. (2013): Burnout und Depression – Leiterkrankungen des subjektivierten Kapitalismus oder: Woran leidet der Arbeitskraftunternehmer? In: Leistung und Erschöpfung. Burnout in der Wettbewerbsgesellschaft, hrsg. von Neckel, S./Wagner, G. Berlin, S. 29-57.

Wellendorf, F. (1986): Supervision als Institutionsanalyse. In: Supervision und Psychoanalyse, hrsg. von Pühl, H./Schmidbauer, W., München.

Wellendorf, F. (1996): Der Psychoanalytiker als Grenzgänger. In: Journal Psychologie, Heft 4, S. 79-91.

Wittgenstein, L. (1922): Logisch-philosophische Abhandlung. Tractatus logico-philosophicus. Leipzig (Reclam) 1990.

Zimmer-Leinfelder, I./Leinfelder, F.X. (2014): Wenn Supervision an ihre Grenzen stößt. In: Supervision, Heft 4, S. 25-29.